

# Intervento di Chiara Casadio

Considerazioni sull'applicazione del modello organizzativo "Qualità" nel sistema pubblico, in particolare nel sistema dell'Istruzione e della Formazione

L'aumentata competitività dei mercati globali unitamente alla progressiva maturità tecnologica del mercato di molti prodotti/servizi ha fatto sì che in ambito mondiale la Qualità diventasse lo strumento/obiettivo assolutamente trasversale in quasi tutti i settori e, nel loro interno, in tutte le aree e le funzioni aziendali. In Italia la Qualità è entrata prepotentemente nella realtà aziendale da tempo e in questi ultimi anni si è diffusa anche nell'ambito pubblico, nel sistema sanitario, nel mondo scolastico e delle pubbliche amministrazioni.

Il modello definito Total Quality può essere pensato come un modo sistematico di garantire, assicurare che le attività organizzative si svolgano nel modo in cui sono state pianificate con lo scopo sia di ridurre i costi sia di soddisfare le esigenze del cliente. Consiste in un metodo che ha come obiettivo il prevenire e il verificarsi di errori e problemi attraverso la creazione di un sistema di azioni e di controlli in itinere. Il Total Quality è quindi essenzialmente un metodo per organizzare e coinvolgere l'intera organizzazione (ogni attività, ogni singola persona ad ogni livello) allo scopo di aumentare l'efficienza l'efficacia, la flessibilità dell'organizzazione in una logica di miglioramento continuo. E' forse qui necessario aprire una breve parentesi sul concetto di Qualità. Per Qualità si deve intendere conformità ai requisiti. Le espressioni controllo di Qualità, assicurazione Qualità sottendono proprio questo significato. Si deve però rilevare come dagli anni del secondo dopoguerra il concetto di Qualità si sia notevolmente modificato in un concetto molto più ampio. Dal mero concetto di conformità a requisiti esplicitati dal cliente si è arrivati ad intendere per qualità la capacità di rispondere a requisiti non ancora espressi. Nella volontà di rispondere a requisiti non solo espliciti ma anche nell'interpretare e prevenire quelli impliciti sta la attuale capacità strategica di questo modello organizzativo. Mercati sempre più saturi e complessi spingono le aziende ad essere orientate al cliente e alla loro soddisfazione per rimanere competitive. Nella realtà dei servizi pubblici questo modello orientato alla soddisfazione dei bisogni e alle esigenze del cliente (in tali ambiti pubblici inteso come cittadino, studente, paziente, utente) risponde allo scopo istitutivo delle aziende di pubblico servizio e alla necessità sempre più evidente di utilizzare al meglio risorse che, anche in questi ambiti, vengono riconosciute non più illimitate. Partendo da queste considerazioni e da esperienze maturate sia in ambito della formazione e della sanità il mio intervento si svilupperà sui temi qui di seguito indicati

## 1) Le Dimensioni della Qualità

Spesso molti equivoci sul termine qualità, sugli obiettivi, sui metodi e sugli indicatori utilizzati nascono dal diverso angolo di osservazione con cui la realtà viene analizzata, si reputa necessario quindi osservare le diverse dimensioni della qualità. Cercherò nel mio intervento di estendere concetti e osservazioni che gli autori richiamati hanno pensato in particolare per il mondo sanitario in cui già da tempo è reperibile abbondante letteratura (che invece scarseggia nell'ambito della formazione e dell'istruzione) ritenendo che tra i due ambiti vi siano molte analogie sia di situazioni che di atteggiamenti.

Le tradizionali dimensioni della qualità sono :

- Qualità organizzativa
- Qualità tecnico professionale
- Qualità percepita

Sulla base dell'analisi delle diverse dimensioni della qualità, si può affermare, in sintesi, che le metodologie di approccio alla qualità sono tese alla:

- **qualità professionale,**
- **qualità organizzativa,**

- **qualità partecipata e/o percepita.**

Entro i diversi campi di analisi le metodologie maggiormente utilizzate sono:

- **approccio tecnico-professionale:**  
miglioramento continuo della qualità (quality assurance, VRQ),  
accreditamento professionale,  
linee guida
- **approccio organizzativo gestionale:**  
total quality management,  
certificazione di qualità (ISO 9000),  
accreditamento autorizzativo e requisiti minimi di qualità,  
accreditamento all'eccellenza;
- **approccio partecipativo:**  
APQ.

**2) Approccio Organizzativo Gestionale**

In questo intervento si analizzerà esclusivamente l'approccio organizzativo gestionale

Le metodologie di approccio alla qualità intesa come **qualità organizzativa** sono :

- Total Quality Management (TQM)
- Certificazione e le UNI EN ISO 9000
- accreditamento autorizzativo e requisiti minimi di qualità,
- accreditamento all'eccellenza;

**3) La Certificazione e le UNI EN ISO 9000: strumento e metodologia per implementare il modello organizzativo TQ**

Le UNI EN ISO 9000 definiscono la qualità come l'insieme delle proprietà e delle caratteristiche di un prodotto o di un servizio che conferiscono ad esso la capacità di soddisfare esigenze espresse o implicite. Sono norme di comportamento e di gestione aziendale riprese dalla Comunità Europea e propongono una certificazione di tipo volontario. Sono la versione aggiornata di norme emanate già nel 1988 dalla CE ( la nuova edizione Vision 2000 è stata pubblicata alla fine del 2000) con cui la Comunità ha voluto lanciare un chiaro messaggio alle aziende europee. Queste norme sono state emanate per motivi ben diversi da quelli che hanno portato alla emanazione di tutta la normativa europea relativa alla certificazione nel settore regolamentato( certificazione obbligatoria), nata per realizzare un mercato unico in attuazione del Trattato di Roma del 1957. Ogni nazione aveva norme e regolamenti cogenti che costituivano notevoli barriere alla entrata che evidentemente ostacolavano la realizzazione del mercato europeo. Le norme europee sulla certificazione obbligatoria hanno avuto lo scopo di smantellare questi ostacoli tecnici che si frapponavano al libero scambio. Le ISO 9000 hanno, come si è già detto, uno scopo ben diverso. La certificazione che richiedono è relativa non a prodotti, ma a sistemi aziendali. Questo sistema di certificazione necessita, da parte delle aziende e delle organizzazioni in generale, di un preliminare e forte salto culturale esigendo spesso un diverso modo di operare, dettato dalla strategia/filosofia Qualità su cui queste norme sono costruite

**4) Il modello Qualità nel mondo della Scuola**

Si faranno infine alcune considerazioni su come è stato introdotto il modello, sugli strumenti utilizzati e sulle motivazioni che spingono il sistema scolastico ad intraprendere un percorso di miglioramento continuo.

